



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

**Junta Ejecutiva**  
Período de sesiones anual  
Roma, 26-30 de junio de 2023

---

Distribución: general	Tema 7 del programa
Fecha: 12 de mayo de 2023	WFP/EB.A/2023/7-E/3
Original: inglés	Informes de evaluación
	Para examen

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

---

## **Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Zambia (2019-2023)**

### **Resumen**

En 2022 se llevó a cabo una evaluación del plan estratégico para Zambia (2019-2023) que tenía una doble finalidad: la rendición de cuentas y la extracción de enseñanzas para fundamentar la preparación del siguiente plan estratégico para el país.

El plan estratégico tenía el objetivo de permitir al PMA efectuar un cambio estratégico y pasar de prestar asistencia directa a fortalecer las capacidades del país mientras seguía respondiendo a situaciones de emergencia a petición del Gobierno de Zambia. El plan se aprobó en junio de 2019 por una cuantía de 76,2 millones de dólares EE.UU. y abarcaba a 175.000 beneficiarios directos. El objetivo era prestar apoyo al Gobierno de Zambia en el fortalecimiento de su capacidad de responder a los elevados niveles de inseguridad alimentaria y malnutrición mediante la elaboración de políticas y sistemas y la formación del personal gubernamental y las comunidades vulnerables. No obstante, a causa de la sequía y la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019, el plan estratégico se revisó de modo que alcanzara los 142 millones de dólares y llegara a más de 2 millones de beneficiarios para septiembre de 2020.

En general el PMA cumplió sus objetivos en la esfera de la intervención ante crisis, pero los déficits de financiación, la lentitud en el inicio de las actividades, las demoras y cancelaciones debidas a la COVID-19 llevaron a una situación de infraejecución durante el período objeto de examen. La clasificación de Zambia como país de ingreso medio-bajo hasta julio de 2022 y las diversas necesidades contrapuestas a nivel mundial crearon un entorno de financiación complicado, a consecuencia de lo cual la financiación del plan estratégico solo fue del 41 %. El plazo se acortó un año para armonizarlo con el siguiente Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para 2023-2027.

*En consonancia con la política del PMA en materia de evaluación de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C), el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva para respetar la integridad e independencia de los hallazgos derivados de la evaluación. Por este motivo, es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las prácticas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación.*

---

#### **Coordinadoras del documento:**

Sra. A.-C. Luzot	Sra. P. Hougese
Directora de Evaluación interina	Responsable de la evaluación
Correo electrónico: <a href="mailto:anneclaire.luzot@wfp.org">anneclaire.luzot@wfp.org</a>	Correo electrónico: <a href="mailto:pernille.hougese@wfp.org">pernille.hougese@wfp.org</a>

A pesar de que las actividades de intervención ante emergencias alteraron el equilibrio del plan estratégico para el país, que se inclinó a favor de salvar vidas, el PMA siguió realizando progresos en el programa orientado a cambiar la vida de las personas. Entre los resultados tangibles figuran el apoyo a la creación de políticas y sistemas relacionados con la nutrición, la protección social, las cuestiones de género y el incremento de la resiliencia de los pequeños agricultores, especialmente de las mujeres, mediante un acceso mejorado a los mercados y la formación en agricultura climáticamente inteligente. El proceso de transición de las transferencias en especie a la ampliación de la escala de la asistencia en efectivo, complementado por las actividades de fortalecimiento de la capacidad institucional iniciadas en 2021, allanaron el camino para la labor futura con el Gobierno de Zambia en la ampliación del uso del efectivo en la esfera de la protección social.

Como resultado de la evaluación se formularon seis recomendaciones principales: i) integrar las enseñanzas extraídas de la ejecución del presente plan estratégico en el diseño del siguiente plan; ii) ampliar la cartera de actividades de nutrición; iii) reforzar la participación del PMA en la esfera de la protección social; iv) centrar la atención en los temas transversales, especialmente en las cuestiones de género, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y la sostenibilidad ambiental; v) reconsiderar la estrategia de financiación y el enfoque que se utiliza en las actividades de intervención ante emergencias destinadas a los refugiados, y vi) fortalecer el enfoque aplicado al fomento de la resiliencia y los medios de subsistencia de los pequeños agricultores.

### **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Zambia (2019-2023) (WFP/EB.A/2023/7-E/3) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.A/2023/7-E/3/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

## Introducción

### Características de la evaluación

1. La Oficina de Evaluación encargó la evaluación del plan estratégico para el país (PEP) relativo a Zambia con la doble finalidad de rendir cuentas y extraer enseñanzas para fundamentar el diseño del siguiente PEP. En la evaluación se utilizaron un planteamiento de base teórica y un enfoque metodológico mixto, y se aprovecharon fuentes primarias y secundarias de datos, incluida una misión sobre el terreno de tres semanas que se realizó en julio de 2022. Los datos disponibles de seguimiento y evaluación de los efectos correspondientes a 2022 eran limitados debido al momento en que se realizó la evaluación y a los indicadores de los efectos en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales utilizados para medir los resultados a nivel de los productos. Esta limitación se mitigó reuniendo datos primarios cualitativos.
2. Entre los usuarios de la evaluación figuran la oficina del PMA en Zambia, el Despacho Regional para África Meridional y varias direcciones de la Sede, así como el Gobierno de Zambia, los donantes y otras partes interesadas a nivel nacional e internacional que operan en el país.

### Contexto

3. Zambia es un país sin litoral de gran extensión con una población estimada en 19,5 millones de personas que es una de las más jóvenes del mundo<sup>1</sup>. A partir de los años noventa la economía del país creció de forma estable, y para 2011 Zambia había alcanzado la condición de país de ingreso medio-bajo, pero en 2022, debido a una crisis económica cada vez más profunda, el país fue reclasificado como país de ingreso bajo. La pobreza sigue siendo elevada, y en 2015 más de la mitad de la población vivía por debajo del umbral nacional de la pobreza<sup>2</sup>.
4. Zambia se enfrenta a una situación de desnutrición generalizada, carencias de micronutrientes y creciente hipernutrición, mientras que la desigualdad va en aumento. En la última encuesta demográfica y de salud (2018) se observó que el 35 % de los niños menores de 5 años padecía retraso del crecimiento, el 12 % sufría insuficiencia ponderal (cuadro 1) y el 58 % tenía anemia<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Banco Mundial. 2022. [Población entre 0 y 14 años de edad \(% del total\)](#).

<sup>2</sup> Gobierno de Zambia, Oficina Central de Estadística. 2016. [Zambia 2015 Living Conditions Monitoring Survey: Key Findings](#).

<sup>3</sup> Agencia de Estadística de Zambia y otros. 2019. [Zambia Demographic and Health Survey 2018](#).

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (millones) (1)	19,6	2022
	Desigualdad en los ingresos: coeficiente de Gini (2)	57,1	2015
	Coeficiente de pobreza con arreglo al umbral nacional de la pobreza (porcentaje de la población) (7)	54,4	2015
	Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población total (porcentaje) (4)	51,4	2018-2020
	Peso para la edad (insuficiencia ponderal moderada y grave) (porcentaje de los niños menores de 5 años) (5)	11,8	2018
	Peso para la edad (emaciación moderada y grave) (porcentaje de los niños menores de 5 años) (5)	4,2	2018
	Estatura para la edad (retraso del crecimiento moderado y grave) (porcentaje de los niños menores de 5 años) (5)	34,6	2018
	Número de refugiados (6)	74 716	2022
	Índice de desigualdad de género (posición) (3)	137	2019

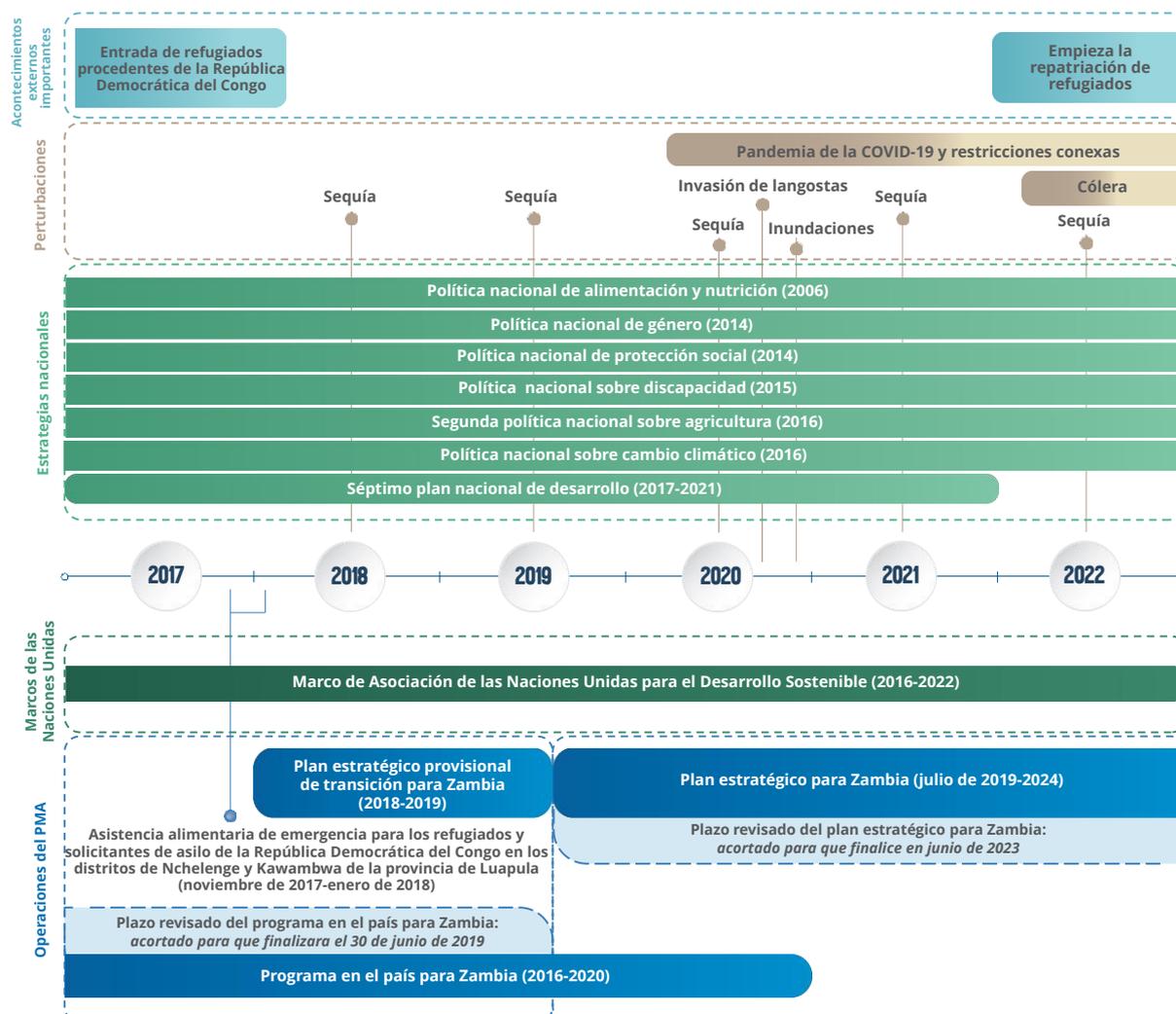
Fuentes: 1) Agencia de Estadística de Zambia. 2022. Censo de población y vivienda; 2) Datos de libre acceso del Banco Mundial; 3) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informes sobre desarrollo humano de 2016 y de 2018; 4) Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y otros. 2021. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2021. Transformación de los sistemas alimentarios en aras de la seguridad alimentaria, una nutrición mejorada y dietas asequibles y saludables para todos*; 5) Agencia de Estadística de Zambia y otros. 2019. *Zambia Demographic and Health Survey 2018*; 6) Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2022. Operational Data Portal; 7) Gobierno de Zambia, Oficina Central de Estadística. 2016. *Zambia 2015 Living Conditions Monitoring Survey: Key Findings*.

- Entre los principales factores causantes de la inseguridad alimentaria en Zambia se encuentran un sector agrícola escasamente desarrollado y las perturbaciones relacionadas con el cambio climático. La mayor parte del suministro interno de alimentos procede de la agricultura de subsistencia de secano, en la que se utilizan prácticas insostenibles de uso de la tierra que agravan la vulnerabilidad ante las perturbaciones climáticas. Cuando se inició el PEP, los agricultores de Zambia se estaban recuperando de las sequías e inundaciones repentinas de 2018 y 2019. La recuperación se vio interrumpida por la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), que hizo aumentar los precios de los alimentos hasta unos niveles superiores a la media, una situación que afectó especialmente a los habitantes de las zonas urbanas.
- Zambia acoge a 100.000 refugiados y solicitantes de asilo procedentes principalmente de la República Democrática del Congo<sup>4</sup>. El PMA presta asistencia a los refugiados del asentamiento de Mantapala, situado en el norte del país, que acoge a 20.000 personas. La Comisión de Zambia para los Refugiados se encarga de la gestión del asentamiento, y el

<sup>4</sup> Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2022. *Zambia operational update July 2022*.

Gobierno del país asigna una parcela de tierra a cada uno de los hogares de refugiados que viven en el asentamiento<sup>5</sup>.

**Figura 1: Sinopsis de los acontecimientos importantes, el marco normativo actual y la intervención del PMA en Zambia**



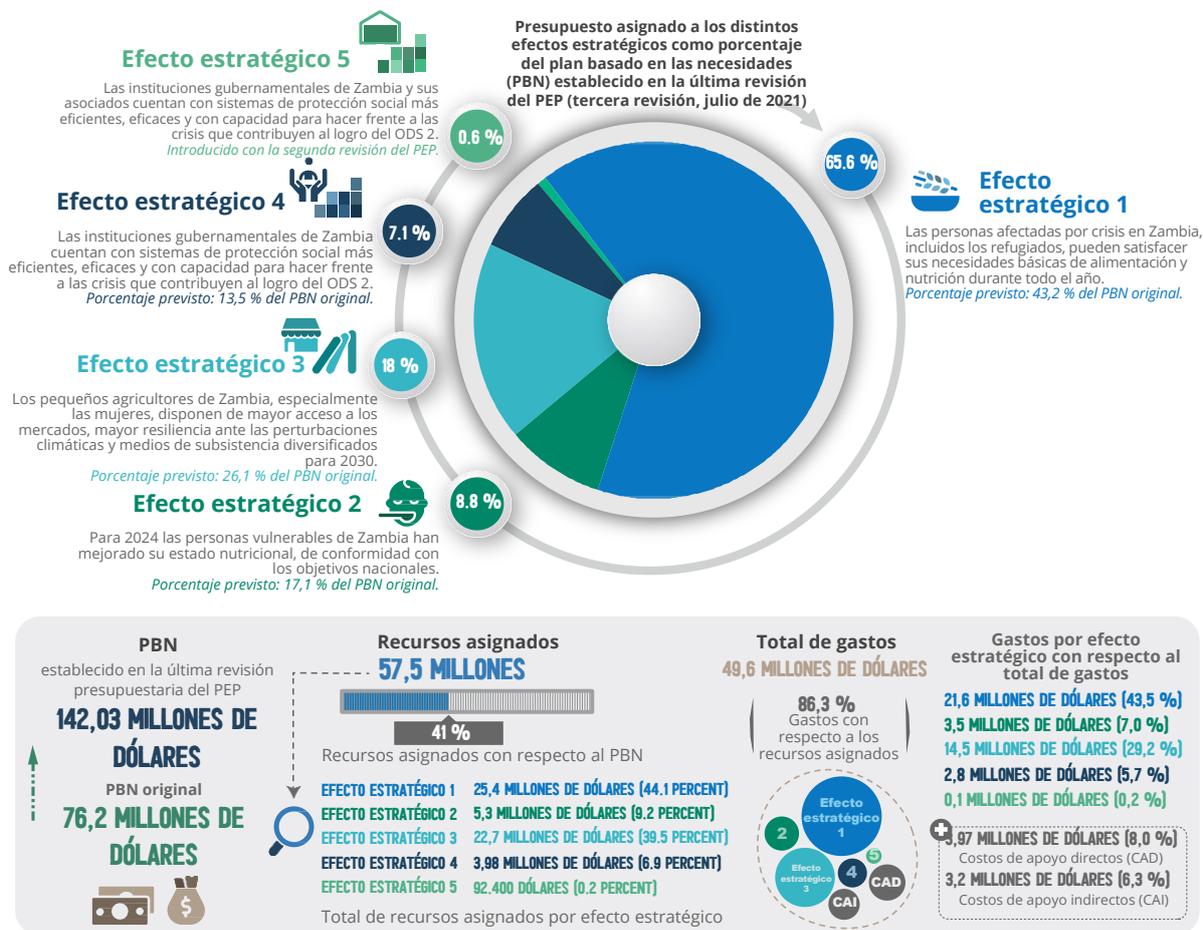
### Plan estratégico del PMA para el país

- El PEP para Zambia (2019-2024)<sup>6</sup> se diseñó para responder a los desafíos considerados prioritarios en el examen estratégico Hambre Cero de 2018 encargado por el Gobierno de Zambia. En ese examen se reconocía que el hambre y la malnutrición eran problemas polifacéticos que requerían la aplicación de un enfoque colaborativo, multisectorial e integrado. Posteriormente el PEP se diseñó para contribuir a las prioridades del Gobierno expuestas en el séptimo plan nacional de desarrollo para el período 2017-2021 y en el Marco de Asociación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Zambia para 2016-2021. El diseño del PEP se basaba en el anterior plan estratégico provisional de transición y su objetivo era seguir adelante con la reorientación de las actividades para pasar de la asistencia alimentaria directa al desempeño de una función de habilitación. En la figura 2 se describen los efectos estratégicos del PEP, los recursos disponibles y los gastos efectuados durante el período objeto de examen.

<sup>5</sup> ACNUR y PMA. 2020. [Zambia: Joint WFP/UNHCR Needs Assessment Mantapala Settlement 2020](#).

<sup>6</sup> El período de ejecución del plan se acortó mediante una revisión efectuada en 2022.

**Figura 2: Plan del PMA basado en las necesidades de Zambia, recursos y gastos correspondientes al período 2019-2022\***

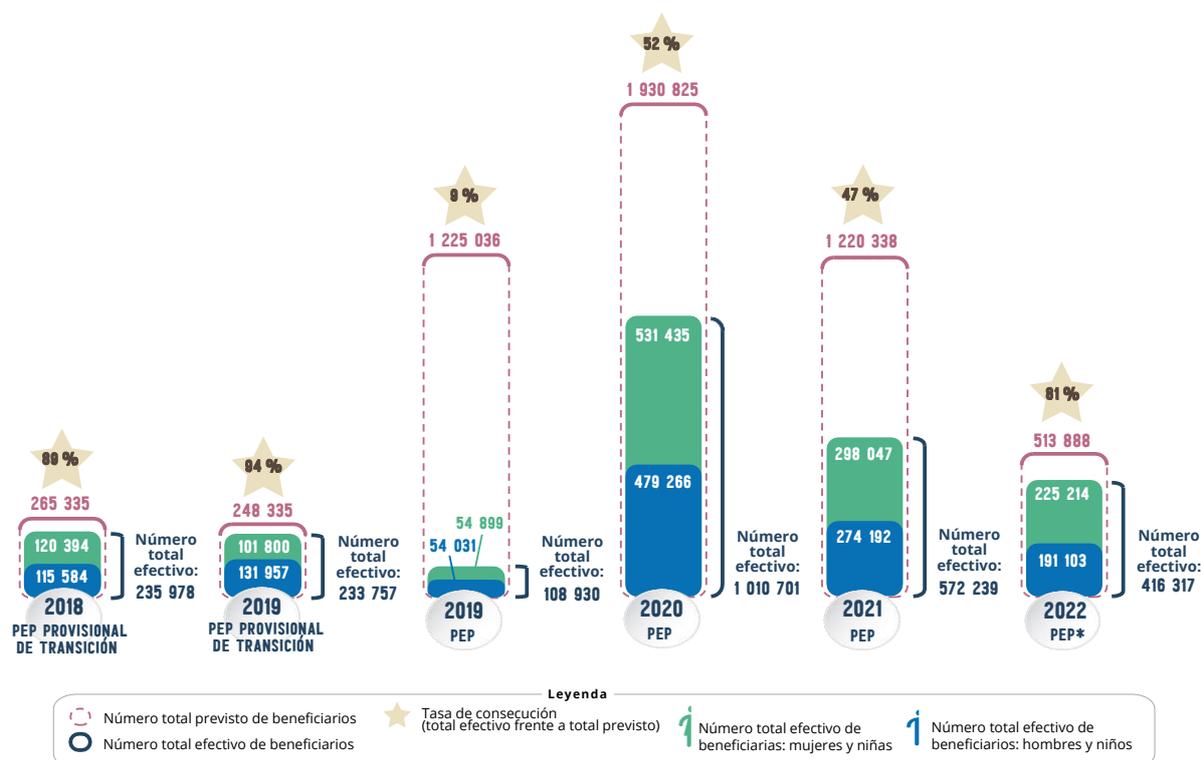


*Fuente:* informes anuales sobre Zambia de 2019 a 2021; los datos sobre los gastos a mitad de 2022 los facilitó la Oficina del PMA en Zambia.

\* Los gastos por concepto de costos de apoyo indirectos correspondientes a 2022 no estaban disponibles cuando se redactó el presente documento.

- Originalmente estaba previsto que el PEP llegara a 175.000 beneficiarios en el marco de cuatro efectos estratégicos y que su presupuesto total fuera de 76,2 millones de dólares, pero fue objeto de una serie de revisiones para responder a la sequía de 2019 y a la pandemia de COVID-19 en 2020. Para septiembre de 2020, las necesidades evaluadas ascendían a 142 millones de dólares y el número de beneficiarios previstos había aumentado hasta más de 2 millones. En el marco de la segunda revisión, realizada en septiembre de 2020 (figura 2), se añadió un quinto efecto estratégico relativo a la prestación de servicios al Gobierno, los asociados para el desarrollo y otras entidades de las Naciones Unidas. Cuando a finales de 2021 las necesidades se redujeron, estas cifras se revisaron a la baja (véase la figura 3).

**Figura 3: Número de beneficiarios previsto y efectivo en el marco del plan estratégico provisional de transición (2018-2019) y del plan estratégico para 2019-2023\* relativo a Zambia**



Fuente: informes anuales sobre Zambia de 2019 a 2021; Informe CM-R001b, extraído del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) a 24 de febrero de 2023.

\* Las cifras correspondientes a 2022 son provisionales.

## Hallazgos derivados de la evaluación

**¿En qué medida la posición estratégica, la función y las contribuciones específicas del PMA se basan en las prioridades del país y en las necesidades de la población, además de en sus propias fortalezas?**

***Pertinencia para las necesidades y armonización con las prioridades nacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible***

- El PEP se diseñó en consulta con el Gobierno y los asociados de las Naciones Unidas. Se fundamentó en el examen estratégico Hambre Cero, el séptimo plan nacional de desarrollo y la iniciativa Visión 2030 de Zambia, así como en varias políticas sectoriales<sup>7</sup>. Estaba en consonancia con la atención especial que el Gobierno dedica a reducir la vulnerabilidad mediante un enfoque integrado para el desarrollo y su objetivo era contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 y 17 al tiempo que proporcionaba actividades de fortalecimiento de las capacidades y apoyo de emergencia a las personas afectadas por las crisis, incluidos los refugiados de la República Democrática del Congo. Su diseño se fundamentó en los análisis pertinentes de la inseguridad alimentaria y nutricional y contenía una estrategia de selección de beneficiarios preparada en consulta con el Gobierno. Sin embargo, había cierto grado de desajuste en cuanto al ámbito de presencia geográfica del PMA por lo que se refiere al apoyo a la población más desatendida, ya que las actividades de resiliencia del PMA se realizaban principalmente en

<sup>7</sup> Entre las políticas sectoriales figuran la segunda política nacional sobre agricultura y su marco de aplicación, la política nacional de protección social de 2014 y el plan estratégico nacional sobre alimentación y nutrición para 2017-2021.

zonas con un porcentaje mínimo de población en dificultades con arreglo a la definición de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases.

10. Los asociados gubernamentales reconocen que durante la fase de preparación del PEP se realizaron amplias consultas, pero en algunos casos su participación fue tardía, y los asociados expresaron la necesidad de una relación más estrecha con el Gobierno de Zambia para maximizar la integración con los sistemas gubernamentales.

#### ***Asociaciones basadas en la ventaja comparativa del PMA***

11. El diseño del PEP estaba en consonancia con el Marco de Asociación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Zambia para 2016-2021 y su ejecución se coordinó a través de los comités interinstitucionales de coordinación y sus grupos de trabajo. El PMA redujo el período del PEP en un año para que finalizara en 2023 con el fin de que el siguiente PEP estuviera en consonancia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para 2023-2027, que apoyará el octavo plan nacional de desarrollo.
12. El PEP estaba diseñado para maximizar las sinergias y complementariedades con las entidades de las Naciones Unidas sobre la base de las ventajas comparativas del PMA, especialmente en relación con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) para las intervenciones en favor de los refugiados, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para las intervenciones de emergencia relativas a la COVID-19 en las zonas urbanas, y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) para el fomento de la resiliencia entre los pequeños agricultores. Sin embargo, en la evaluación se observaron pocos casos de coordinación con los agentes tradicionales en la esfera de la protección social, como el UNICEF y el Banco Mundial. El PMA también colaboró con el sector privado de Zambia para reforzar los sistemas alimentarios, pero la falta de una estrategia de colaboración coherente limitó los resultados que podrían haberse obtenido. Aunque el PMA considera que la protección social, la resiliencia y la nutrición son esferas en las que tiene una ventaja comparativa<sup>8</sup>, los agentes externos siguen percibiendo al PMA como una entidad dedicada principalmente a las intervenciones de emergencia<sup>9</sup>.

#### ***Posición estratégica y adaptabilidad a la evolución de las necesidades***

13. El posicionamiento estratégico del PMA siguió siendo válido durante el período de ejecución del PEP gracias a la flexibilidad en la adaptación del apoyo a la evolución de las necesidades y a las nuevas perturbaciones como la COVID-19 y la situación de sequía. La posición del PMA en Zambia como asociado preferente en la esfera de la seguridad alimentaria y las intervenciones de emergencia sigue siendo sólida, sobre todo por su capacidad de adaptación, como se puso de manifiesto en la ampliación de la escala de sus actividades, que pasaron de tener 175.000 beneficiarios a tener un millón en 2020 y más de medio millón en 2021 y 2022 (véase figura 3). En la segunda mitad de 2021, las necesidades evaluadas se ajustaron a la baja en respuesta a la mejora de la situación. El PMA también prestó apoyo a las intervenciones nacionales para hacer frente a situaciones de crisis, un apoyo que abarcó la planificación para imprevistos y la ayuda al Gobierno para concebir un plan de recuperación para 2019-2020<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup> PMA. 2021. *Zambia annual country report 2020*.

<sup>9</sup> Entrevistas a informantes clave.

<sup>10</sup> PMA. 2020. *Zambia annual country report 2019*; Naciones Unidas. 2020. *Zambia launches Economic Recovery Programme*; Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios. 2019. *2019–2020 Humanitarian Appeal: Zambia*.

## ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución del PMA a los efectos estratégicos del PEP en Zambia?

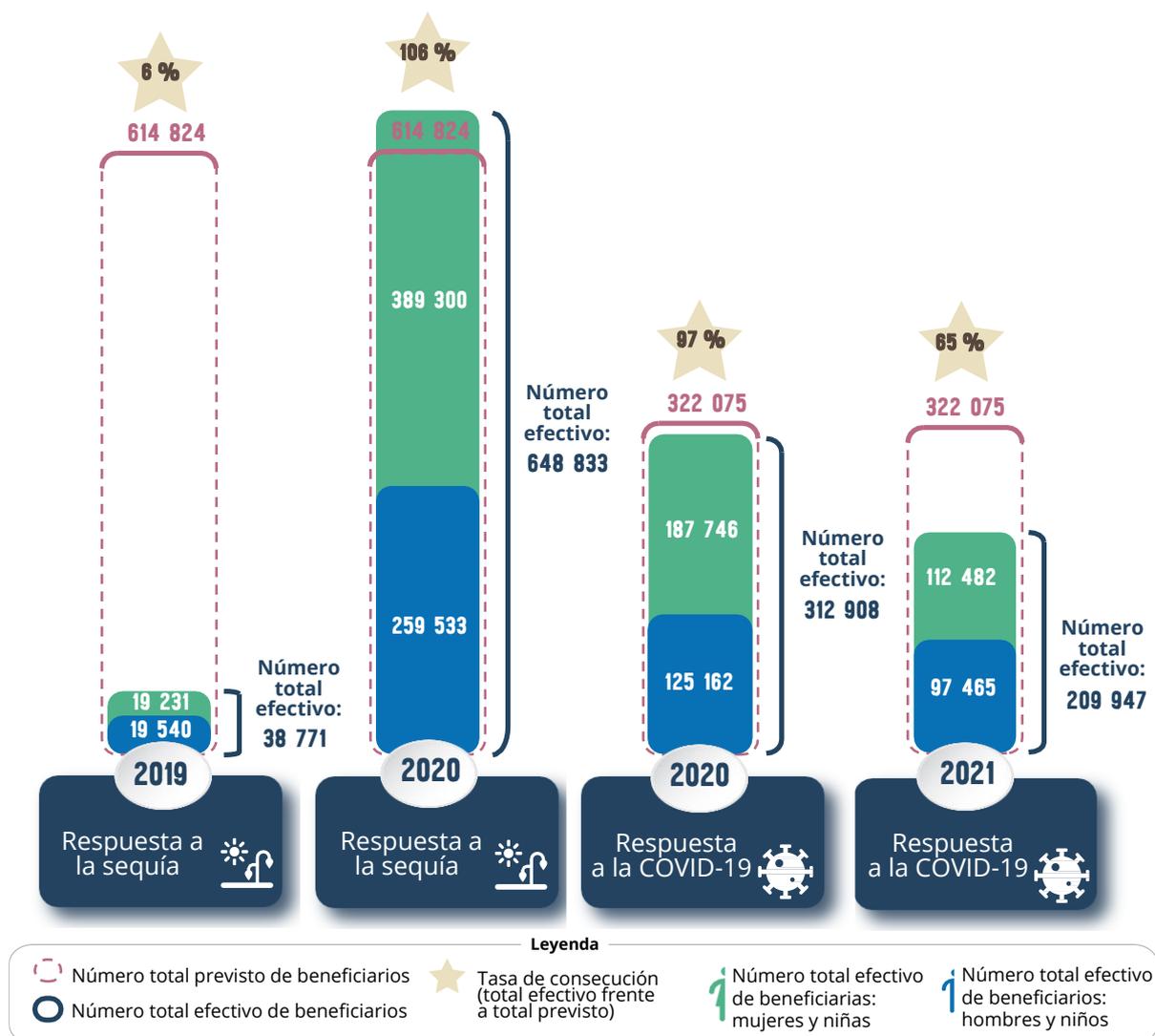
### ***Efecto estratégico 1: Las personas afectadas por crisis en Zambia, incluidos los refugiados, pueden satisfacer sus necesidades básicas de alimentación y nutrición durante todo el año.***

14. En general, la contribución del PMA al logro del efecto estratégico 1 fue limitada en 2019, pero mejoró a partir de 2020, cuando se alcanzaron las metas previstas en cuanto a los beneficiarios de las intervenciones frente a la sequía y la COVID-19. Como se indica en la figura 4, la operación relativa a la COVID-19 llegó a 322.000 personas (el 97 % de la meta prevista) de seis distritos urbanos entre julio de 2020 y abril de 2021. En esta operación se atendieron la mitad de las necesidades de alimentos de los beneficiarios mediante transferencias de base monetaria tal como se había previsto. Los beneficiarios entrevistados confirmaron que el efectivo los ayudó a atender sus necesidades diarias de alimentos, comprar material escolar para los niños y mantener pequeñas empresas<sup>11</sup>.
15. La intervención liderada por el Gobierno prevista para 2019 y destinada a responder a la situación de sequía, a pesar de que llegó a 650.000 personas (el 106 % de la meta prevista para 2020), se demoró hasta marzo de 2020, en parte debido al retraso en la llegada de las legumbres secas que el PMA había comprado, de modo que durante la estación seca no se alcanzó el efecto nutricional previsto. La reducción (a la mitad) de la ración de maíz que distribuía el Gobierno afectó aún más los resultados.

---

<sup>11</sup> Debates de grupos con los beneficiarios; reducción de los ingresos, según se indicó en la segunda revisión del plan estratégico para Zambia (2019-2024).

Figura 4: Número de beneficiarios previsto y efectivo (2019-2021), por intervención ante crisis



Fuente: datos de seguimiento del efecto estratégico 1 de la oficina en el país.

16. Asimismo, el apoyo del PMA llegó a toda la población refugiada del asentamiento de Mantapala, pero los déficits de financiación provocaron reducciones de las raciones, lo cual limitó la contribución del PMA a los efectos previstos. Por ejemplo, entre mayo y diciembre de 2022 las raciones se redujeron hasta el 63 % del valor total de las transferencias, lo cual contribuyó a un incremento en las estrategias de supervivencia negativas, incluida la venta de activos productivos y raciones de alimentos y la reducción del consumo de alimentos<sup>12</sup>. Los déficits de financiación también limitaron las actividades de fomento de la resiliencia para los refugiados.

**Efecto estratégico 2: Para 2024 las personas vulnerables de Zambia han mejorado su estado nutricional, de conformidad con los objetivos nacionales.**

17. El PMA apoyó la creación de un entorno más favorable que diera impulso a la mejora de la situación nutricional en Zambia fortaleciendo la capacidad del Gobierno para integrar las consideraciones de nutrición en todos sus programas. Sin embargo, el ritmo y la escala con que se llevaron a cabo las actividades al respecto no llegaron a cumplir las expectativas, principalmente a causa de demoras en la ejecución relacionadas con la COVID-19. El PMA prestó apoyo a la Comisión Nacional de Alimentación y Nutrición en la preparación de un

<sup>12</sup> PMA. 2022. *Zambia country brief May 2022*.

análisis de los déficits de alimentos y nutrientes para fundamentar la siguiente política de nutrición. Además, el PMA apoyó la planificación nutricional de tres distritos y de 12 comités de coordinación de la nutrición a nivel de los distritos que ejecutaban el Programa relativo a los primeros 1.000 días más críticos de la vida.

18. El PMA contribuyó a la mejora de las prácticas de nutrición en las comunidades vulnerables mediante campañas de comunicación destinadas a promover cambios sociales y de comportamiento. Estas campañas, que llegaron a entre 60.000 y 120.000 personas cada año, y que tuvieron mejores resultados en 2020 que en 2019, ayudaron a aumentar el nivel de concienciación en las comunidades sobre las prácticas nutricionales y contribuyeron a mejorar esas prácticas. Las actividades del PMA para el seguimiento de los efectos indican que la proporción de niños de edades comprendidas entre los 6 y los 23 meses cuya dieta mínima era aceptable aumentó considerablemente durante el período objeto de examen<sup>13</sup>.

***Efecto estratégico 3: Los pequeños agricultores de Zambia, especialmente las mujeres, disponen de mayor acceso a los mercados, mayor resiliencia ante las perturbaciones climáticas y medios de subsistencia diversificados para 2030.***

19. El PMA contribuyó a que los pequeños agricultores, especialmente las mujeres, pudieran acceder a los mercados, principalmente gracias a la formación en prácticas agrícolas mejoradas. La adopción de nuevas prácticas de recolección hizo aumentar los ingresos de los pequeños agricultores en las zonas que recibían apoyo, aunque esto no puede atribuirse exclusivamente al PMA. El PMA, a pesar de que en 2019 y 2020 el nivel de ejecución fue inferior al previsto, llegó a entre 50.000 y 250.000 personas cada año. Los datos de seguimiento de los efectos correspondientes a 2021 muestran un incremento estable del número de pequeños agricultores seleccionados que vendían sus productos a través de los sistemas de agrupación de agricultores apoyados por el PMA, aunque este resultado no se pudo verificar de forma independiente<sup>14</sup>.
20. El PMA contribuyó a la diversificación de los medios de subsistencia mediante el establecimiento de grupos de ahorro y la capacitación de esos grupos, lo que permitió a las pequeñas agricultoras invertir en empresas, tanto dentro como fuera de las explotaciones, diversificar sus ingresos se diversificaron y, en consecuencia, mejorar su resiliencia. Los grupos de ahorro en entornos remotos y con pocos recursos siguen teniendo problemas de liquidez y el efectivo no siempre puede distribuirse.
21. La introducción de servicios de seguros contra riesgos meteorológicos y climáticos parece ser una medida prometedora para mejorar la resiliencia climática. Por ejemplo, el PMA trabajó con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el FIDA, la FAO y el sector privado en la incorporación de un seguro indizado contra riesgos meteorológicos en el Programa de suministro de insumos a los agricultores en Zambia, y ayudó a más de 7.800 pequeños agricultores a sacar partido de ese seguro. Sin embargo, todavía se conocen poco los beneficios de los seguros, especialmente en las zonas remotas.

---

<sup>13</sup> PMA. 2022. *Zambia annual country report 2021*.

<sup>14</sup> *Ibid.*

***Efecto estratégico 4: Las instituciones gubernamentales de Zambia cuentan con sistemas de protección social más eficientes, eficaces y con capacidad para hacer frente a las crisis, que contribuyen al logro del ODS 2.***

22. En la evaluación se observó que el PMA, en el marco del efecto estratégico 4, había mejorado la capacidad del Gobierno en materia de protección social, incluidas la formulación de políticas al respecto, la evaluación de la vulnerabilidad y la elaboración de programas que tengan en cuenta la nutrición, y había ayudado a crear la estructura del sistema de transferencias de efectivo para fines sociales. Por ejemplo, el PMA había apoyado la preparación de la estrategia nacional de comidas escolares preparadas con productos locales y el traspaso de la responsabilidad del programa de comidas escolares preparadas con productos locales. El alcance del programa se amplió de 38 a 70 distritos durante el período del PEP, de modo que unos 2 millones de niños tuvieron dietas más nutritivas. El PMA también apoyó la creación de la estrategia de compras a nivel nacional y el despliegue y puesta en marcha del sistema de seguimiento de los alimentos, y ayudó en la preparación de directrices sobre protección social en las que se tuviera en cuenta la nutrición, unas directrices que podrían aplicarse en la nueva política nacional de protección social<sup>15</sup>. No obstante, es probable que la falta de una estrategia coherente y de coordinación con los agentes tradicionales en la esfera de la protección social, como el UNICEF y el Banco Mundial, haya limitado el impacto del PMA en esa esfera.
23. El PMA contribuyó a la capacidad de respuesta del Gobierno mediante la digitalización del mecanismo de transferencias de efectivo para fines sociales, con lo cual mejoraron la eficiencia, la gobernanza y la rendición de cuentas y se allanó el camino para nuevas ampliaciones de escala, aunque todavía no existe un registro social unificado. El apoyo para los sistemas de alerta temprana y la preparación para casos de desastre ha fortalecido la capacidad de las administraciones locales para utilizar la información meteorológica, pero el equipo de evaluación concluyó que es demasiado temprano para valorar el modo en que el apoyo ha contribuido a la capacidad de respuesta ante las perturbaciones.

***Efecto estratégico 5: Las instituciones gubernamentales de Zambia y sus asociados cuentan con sistemas de protección social más eficientes, eficaces y con capacidad para hacer frente a las perturbaciones, que contribuyen al logro del ODS 2.***

24. El PMA introdujo el efecto estratégico 5 para proporcionar servicios logísticos a petición del Gobierno, otras entidades de las Naciones Unidas y la comunidad humanitaria en general. Entre esos servicios figuran las plataformas de distribución comunes, la manipulación de productos, la gestión de almacenes y el apoyo en materia de logística y locales comunes. Las actividades, incluido el apoyo para que las intervenciones de respuesta ante la sequía y la distribución de suministros médicos llegaran a los lugares más remotos, mejoraron las intervenciones gubernamentales en casos de desastre, al tiempo que las actividades relacionadas con la cadena de suministro contribuyeron al logro de otros efectos estratégicos y, a través del Mecanismo de gestión global de los productos, proporcionaron reservas de alimentos a otras oficinas en los países.

***Contribución a las metas transversales***

25. **Principios humanitarios.** El PMA respetó los principios humanitarios relativos al mantenimiento de la independencia operacional. La evaluación no puso de manifiesto ningún caso de falta de imparcialidad en la selección de beneficiarios<sup>16</sup>. Casi todos los

<sup>15</sup> PMA. *Zambia annual country report 2020*; entrevistas a informantes clave celebradas con representantes del Gobierno de Zambia; oficina en el país.

<sup>16</sup> Debates de grupos de discusión con pequeños agricultores, entrevistas a informantes clave de organizaciones no gubernamentales en los distritos, entrevistas a informantes clave del Gobierno de Zambia a nivel de los distritos.

beneficiarios entrevistados informaron de que habían podido acceder a la asistencia del PMA sin obstáculos y de forma segura y digna.

26. **Protección contra la explotación y el abuso sexuales y la violencia de género.** Según la información disponible, el PMA contribuyó a la protección contra la explotación y el abuso sexuales y la violencia de género introduciendo medidas de mitigación para contrarrestar la explotación y el abuso basado en el género en relación con la distribución de alimentos o efectivo. Entre esas medidas figuran la formación del personal y de los proveedores de servicios de telefonía móvil y las campañas de comunicación destinadas a promover cambios sociales y de comportamiento.
27. **Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.** El PMA dio prioridad a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas realizando consultas con los interesados, suministrando información de forma oportuna y utilizando un mecanismo comunitario de retroalimentación que en general fue práctico y adecuado, aunque hubo lagunas en la cobertura de algunos grupos de beneficiarios (especialmente pequeños agricultores).
28. **Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.** Las cuestiones de género se integraron en el diseño del PEP y se incorporaron en todos los efectos estratégicos, aunque el diseño se fundamentó en evaluaciones de género rápidas en lugar de detalladas. El PMA reforzó la capacidad del Gobierno para integrar las cuestiones de género en los programas, lo cual podría haber contribuido a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a nivel nacional. Entre las pequeñas agricultoras pueden observarse resultados específicos en igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, pero todavía hay que lograr mejoras a nivel general, y muchas de las intervenciones relacionadas con las cuestiones de género suelen ser para situaciones específicas. Con el tiempo, el centro de atención del PEP fue pasando del empoderamiento económico de las mujeres al logro de efectos que propiciarán la transformación de las relaciones de género, aunque todavía es pronto para ver resultados concretos.
29. **Sostenibilidad ambiental.** El PMA promovió el desarrollo ambientalmente sostenible capacitando a los pequeños agricultores en prácticas de gestión sostenible de la tierra y construyendo cocinas de bajo consumo energético en Mantapala y en las escuelas, donde también se promovió el establecimiento de parcelas forestales<sup>17</sup>. Sin embargo, actividades como la intervención para responder a la situación de los refugiados en Mantapala han generado inquietud por lo que se refiere a la deforestación, y el acceso a leña obtenida de forma sostenible para las intervenciones del PMA es insuficiente.

### ***Enfoque basado en el triple nexo para la elaboración de programas***

30. El PEP, si bien no estaba explícitamente dirigido al triple nexo, estimuló el establecimiento de vínculos estratégicos entre las intervenciones humanitarias y las de desarrollo. El apoyo del PMA ha fortalecido la capacidad del Gobierno para poner en práctica sus prioridades y sus compromisos a nivel mundial en todo el espectro de las actividades de ayuda humanitaria y desarrollo, lo que abarca las relativas al ODS 2 y el ODS 17, y se le atribuyó el mérito de haber unido a ministerios de distintas competencias para que centraran su atención en una misma cuestión, lo cual contribuyó al logro de efectos en el desarrollo a nivel de las comunidades. Aunque el Gobierno ha adoptado el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados<sup>18</sup>, el PMA no ha logrado emprender actividades de fomento de la resiliencia en el asentamiento de refugiados de Mantapala, principalmente debido a la falta de financiación.

---

<sup>17</sup> PMA. 2022. *Zambia annual country report 2021*.

<sup>18</sup> ACNUR. 2021. *UNHCR Country Strategy Evaluation: Zambia – Final Report: December 2021*.

### ***Sostenibilidad financiera e institucional de los logros del PMA***

31. El PMA ha contribuido a reforzar los sistemas y la capacidad del Gobierno para lograr cambios sostenibles, como puede ser a través del programa de comidas escolares preparadas con productos locales y de los intentos de vincularlo a oportunidades de mercado sostenibles para los pequeños agricultores. El compromiso del Gobierno con la mejora de la nutrición, sumado a la incorporación de la nutrición en todas las actividades de programación del PMA y a las actividades del PMA de fortalecimiento de las capacidades nacionales centradas en la nutrición también tienen un gran potencial para ser sostenibles. El apoyo del PMA en materia de fomento de la resiliencia ha fortalecido los sistemas alimentarios sostenibles en las comunidades seleccionadas por el Programa, y lo ha hecho, por ejemplo, mediante la plantación de cultivos resistentes a las sequías, aunque la falta de insumos agrícolas está poniendo en peligro la sostenibilidad de esta actividad. El PMA apoyó la preparación de unas directrices en materia de protección social en las que se tuviera en cuenta la nutrición, pero es demasiado pronto para observar una contribución sostenible a un cambio sistémico más amplio.

### **¿En qué medida el PMA ha empleado eficazmente sus recursos para contribuir a obtener los productos y los efectos estratégicos definidos en el plan estratégico para el país?**

#### ***Cumplimiento de los plazos establecidos***

32. Tras la aprobación del PEP, este se ejecutó con lentitud en julio de 2019, que es cuando la atención se centraba en planificar nuevas intervenciones. La respuesta del PMA a la situación causada por la COVID-19 fue oportuna, y para julio de 2020 ya se habían puesto en marcha las transferencias de efectivo de emergencia en los distritos seleccionados. Sin embargo, la intervención ante la sequía y algunas actividades de fomento de la resiliencia y fortalecimiento de la capacidad sufrieron demoras debido al retraso en la disponibilidad de fondos y a los prolongados plazos de entrega de las compras a nivel internacional y regional, y también a causa de las restricciones relacionadas con la COVID-19.

#### ***Profundidad y amplitud de la cobertura***

33. Las metas previstas en cuanto al número de beneficiarios de las operaciones relativas a la COVID-19, la sequía y los refugiados se alcanzaron casi en su totalidad, pero el efecto relativo a la nutrición se vio afectado por problemas en cuanto a la profundidad de la cobertura en las operaciones relativas a la sequía y los refugiados:

- La intervención liderada por el Gobierno relativa a la sequía se vio afectada por la decisión de reducir a la mitad la ración de harina de maíz (de 400 gramos al día a 200 gramos al día) que se había acordado<sup>19</sup>.
- Los déficits de financiación en la operación relativa a los refugiados hicieron que entre mayo y diciembre de 2022 la ración se redujera al 63 % del valor previsto de las transferencias.
- La amplitud y profundidad de las actividades de fomento de la resiliencia y de fortalecimiento de las capacidades nacionales se redujeron debido a las cancelaciones causadas por las restricciones relacionadas con la COVID-19.

34. En la evaluación se observó que en el ámbito geográfico del PEP no quedaban incluidas las personas nutricionalmente vulnerables y desatendidas de las provincias septentrionales y occidentales, a pesar de que algunas de las personas más vulnerables de Zambia viven en esas provincias según los datos de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases.

<sup>19</sup> PMA. 2020. [WFP Drought Response in Zambia: Operational update](#).

### **Eficiencia en función de los costos**

35. El cuadro 2, a pesar de algunas limitaciones en los datos, indica que las transferencias de base monetaria son una modalidad más eficiente en función de los costos que la asistencia alimentaria en especie, un hecho ampliamente documentado en otros lugares<sup>20</sup>. Además, si se comparan las estimaciones de costos y los costos de distribución efectivos por tonelada y dólar se observa que los costos fueron inferiores a los previstos en el plan basado en las necesidades. En 2021 los precios de los alimentos aumentaron debido a las repercusiones de la COVID-19 en la cadena de suministro.
36. El equipo de evaluación no encontró pruebas de que se hubieran considerado métodos de suministro de otros tipos y más eficaces en función de los costos.

**CUADRO 2: EFECTO ESTRATÉGICO 1, ACTIVIDAD 1 – COSTOS DE TRANSFERENCIA (ALIMENTOS Y CONTRIBUCIONES EN ESPECIE) POR RACIÓN DISTRIBUIDA, 2019-2021**

Modalidad y valoración previa	Dólares EE.UU.					
	2019		2020		2021	
	Plan basado en las necesidades	Costo efectivo	Plan basado en las necesidades	Costo efectivo	Plan basado en las necesidades	Costo efectivo
Alimentos: costo por tonelada	178	24	177	206	619	397
<b>Alimentos: costo de una ración mensual de 13,5 kilogramos<sup>a</sup></b>	<b>2,40</b>	<b>0,32</b>	<b>2,39</b>	<b>2,78</b>	<b>8,36</b>	<b>5,36</b>
Transferencias de base monetaria: costo por dólar EE.UU.	0,54	0,00	0,12	0,07	0,08	0,07
<b>Transferencias de base monetaria: costo por ración mensual de 10 dólares (equivalentes a 187 kwachas)<sup>b</sup></b>	<b>5,40</b>	<b>0,00</b>	<b>1,20</b>	<b>0,70</b>	<b>0,80</b>	<b>0,70</b>

Fuente: tercera revisión del plan estratégico para Zambia, 27 de julio de 2021, CM-R014 para las transferencias de base monetaria (versión 2.0), informe sobre la comparación de las cifras previstas y efectivas del presupuesto de la cartera de actividades en el país (versión 2.1) (1 de septiembre de 2022).

<sup>a</sup> En 2022, una ración estaba compuesta por 9 kilogramos de harina de maíz, 1,8 kilogramos de frijoles, 1,8 kilogramos de mezcla de maíz y soja, 0,15 kilogramos de sal y 0,75 litros de aceite. *Zambia annual country report 2021*, debates de grupos de discusión con los beneficiarios y entrevistas a informantes clave celebradas con los asociados en la ejecución, asentamiento de Mantapala.

<sup>b</sup> Ración estándar antes de las reducciones, según el documento *Zambia annual country report 2021*.

### **¿Qué factores explican los resultados obtenidos por el PMA y la medida en que este ha conseguido poner en práctica la reorientación estratégica prevista en el plan estratégico para el país?**

#### **Movilización de recursos suficientes, previsibles y flexibles**

37. En el plan basado en las necesidades se requerían 142.030.298 dólares (de 2019 a 2024), de los cuales 57,5 millones ya se habían asignado en septiembre de 2022. A pesar de que el plazo del PEP se redujo de cinco a cuatro años y de que las necesidades para las

<sup>20</sup> Jeong, D. y Trako, I. 2022. *Cash and In-Kind Transfers in Humanitarian Settings: A Review of Evidence and Knowledge Gaps*.

operaciones para hacer frente a la sequía y la COVID-19 se revisaron a la baja, las necesidades sin cubrir del PEP siguen siendo elevadas.

38. El PMA, si bien no llegó a cubrir las necesidades, obtuvo buenos resultados en cuanto a ampliar su base de donantes con nuevos donantes como el Japón, la Unión Europea, entidades del sector privado y el Banco Africano de Desarrollo. El PMA en Zambia también accedió a un volumen considerable de recursos del Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia en apoyo de la intervención de 2019 para responder a la sequía. Los fondos de la Dirección General de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas y del Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia permitieron responder adecuadamente a la COVID-19 en los distritos seleccionados.
39. El PMA ha abogado continuamente en pro de la financiación flexible y plurianual para lograr soluciones duraderas y de largo plazo que aumenten la resiliencia de los pequeños agricultores vulnerables y permitan la adaptación de los programas por parte del PMA. Entre 2018 y 2022 tuvo lugar una modesta reorientación en esta esfera que permitió pasar de la asignación de fondos para fines específicos a nivel de las actividades a asignarlos a nivel de efectos estratégicos, lo cual ha dado al PMA un mayor grado de flexibilidad.

### **Sistemas de seguimiento y presentación de informes**

40. En general, los datos de seguimiento fueron suficientes para fundamentar ajustes en los programas, pero los indicadores de los efectos institucionales en materia de fortalecimiento de las capacidades registraron el número de personas que habían recibido capacitación y las políticas que se habían apoyado, y por consiguiente no generaron información sobre los cambios alcanzados, lo cual limitó la capacidad del PMA para ajustar su orientación estratégica sobre la base de los efectos.

### **Asociaciones**

41. El PMA colaboró con diversos asociados para poner en práctica el PEP. Los interesados gubernamentales entrevistados elogiaron la contribución del PMA a la seguridad alimentaria y la nutrición en Zambia y pusieron de relieve la importancia de actuar a través de los sistemas nacionales cuando estos sean aptos para la finalidad de que se trate. El PMA fue un miembro activo del equipo de las Naciones Unidas en el país y facilitó una respuesta eficaz y bien coordinada en relación con la COVID-19 en asociación con el Gobierno y el UNICEF<sup>21</sup>, y también en relación con las actividades en el asentamiento de refugiados de Mantapala en asociación con el ACNUR<sup>22</sup>.
42. El PMA colaboró activamente con los asociados del sector privado para llevar a la práctica iniciativas de apoyo a la resiliencia, como los seguros contra riesgos meteorológicos y un plan piloto de cultivo de sorgo por contrata. También copreside la Red de empresas del Movimiento para el Fomento de la Nutrición a fin de promover la participación del sector privado en la producción de alimentos nutritivos y el consumo de estos alimentos, aunque la ausencia de los minoristas importantes limita la eficacia de la red.

### **Recursos humanos**

43. El PMA en Zambia tiene una capacidad de recursos humanos suficiente para llevar el PEP a la práctica. Sin embargo, el hecho de que casi la mitad de los puestos sean de personal contratado a corto plazo afecta a la continuidad, tanto a nivel interno como en relación con los asociados externos. Con anterioridad al PEP se había realizado una evaluación de las necesidades de capacidad de la oficina en el país, que se actualiza periódicamente.

---

<sup>21</sup> Oficina del Coordinador Residente de las Naciones en Zambia. 2021. *Evaluation of the 2016–2022 Zambia United Nations sustainable development partnership framework*.

<sup>22</sup> ACNUR. 2021. *UNHCR Country Strategy Evaluation: Zambia – Final Report: December 2021*.

### **Otros factores que han influido en las realizaciones**

44. Entre los principales factores que explican las realizaciones del PMA figuran la capacidad de este para llevar a la práctica, en el marco del PEP, la reorientación estratégica para apartarse de la asistencia directa y dirigir la atención hacia el fortalecimiento de las capacidades, una esfera que requiere muy buenas relaciones con el Gobierno a nivel central y de los distritos, un entorno de políticas propicio, asociaciones adecuadas y suficientes recursos humanos. Entre los factores limitantes figuran los bajos niveles de financiación internacional debidos a prioridades contrapuestas a nivel mundial y a que hasta hace poco Zambia estaba clasificado como país de ingreso medio-bajo. La crisis económica cada vez más grave que afecta a Zambia también influyó en la financiación pública. Por último, los efectos perturbadores de las sequías y la COVID-19 causaron demoras en la ejecución de las actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales y fomento de la resiliencia, lo cual, en cierta medida, causó interrupciones en la reorientación estratégica.

### **Conclusiones**

45. El PEP para Zambia combina la acción humanitaria para mitigar el hambre y la inseguridad alimentaria con programas de desarrollo de más largo plazo centrados en el fomento de la resiliencia, el apoyo normativo y el fortalecimiento de las capacidades a los niveles nacional y subnacional. La reorientación estratégica prevista para pasar de la asistencia alimentaria directa al fortalecimiento de las capacidades nacionales concebida en el PEP se interrumpió debido a la necesidad de responder ante las crisis causadas por la sequía y la COVID-19. El inicio de las actividades en 2019 fue lento, y hasta mediados de 2021 la mayor parte de actividades, excepto las de intervención ante crisis, se retrasaron debido a la COVID-19. No obstante, hay indicios de que posteriormente se han realizado progresos hacia los efectos en materia de desarrollo, particularmente por lo que se refiere al apoyo normativo y el fomento de la resiliencia.
46. El PEP estaba en consonancia con las estrategias y políticas de desarrollo fundamentales del Gobierno, así como con los planes pertinentes de las Naciones Unidas sobre la base de las ventajas comparativas del PMA, aunque, según ciertas informaciones, el Gobierno de Zambia habría sido consultado tardíamente durante la fase de diseño. El diseño del PEP era muy coherente con el enfoque multisectorial del Gobierno de Zambia para abordar los problemas de la inseguridad alimentaria y nutricional, lo cual abarca el fomento del sentido de apropiación y la capacidad nacionales para aplicar enfoques que tengan en cuenta la nutrición en los programas de protección social y el fomento de la resiliencia de los pequeños agricultores, al tiempo que mantenía las capacidades tradicionales del PMA en materia de intervenciones de emergencia.
47. La recopilación y el análisis periódicos de datos empíricos sobre cuestiones de seguridad alimentaria y nutrición en Zambia garantizó que el PEP se pudiera adaptar al contexto. Hubo un amplio consenso en el sentido de que la estrategia de selección de beneficiarios del PMA era adecuada. Sin embargo, el alcance geográfico de las actividades del PMA de fomento de la resiliencia no llegaba a cubrir las zonas con mayor inseguridad alimentaria, y quedaban efectivamente excluidas personas muy vulnerables de las provincias septentrionales y occidentales. Además, el PEP no se dirige explícitamente a las personas jóvenes, que son un grupo prioritario para el nuevo Gobierno que llegó al poder en 2021.
48. Si bien las asociaciones que el PMA procuró establecer fueron adecuadas en general, no siempre se basaron en un enfoque estratégico, lo cual fue particularmente evidente en la colaboración con el sector privado y los asociados tradicionales en la esfera de la protección social.

49. Puesto que la malnutrición, y especialmente el retraso del crecimiento, se mantienen a un nivel elevado en Zambia, el PMA incorporó la nutrición en todos los pilares de apoyo a los programas, pero la ejecución no cumplió las expectativas debido a demoras relacionadas con la COVID-19. De todos modos, el PMA desempeñó una función valiosa en la realización de análisis relacionados con la nutrición, como el análisis del mecanismo para subsanar el déficit de nutrientes, del que se derivaron recomendaciones que podrían fundamentar futuras políticas en materia de alimentación y nutrición. Entre los resultados fundamentales figuraron la mejora de las dietas de las poblaciones vulnerables, los escolares y los bebés, aunque estos resultados no pueden atribuirse exclusivamente al PMA.
50. La respuesta de emergencia del PMA a la COVID-19 demostró ser eficaz, pero la respuesta ante la sequía se vio afectada por demoras y el déficit de financiación llevó a que se redujeran las raciones, lo cual hizo que los refugiados utilizaran estrategias de supervivencia negativas. Las actividades en materia de resiliencia en el asentamiento de Mantapala fueron limitadas debido a la falta de financiación y a factores contextuales.
51. Las amplias actividades de capacitación de los pequeños agricultores en prácticas agrícolas mejoradas contribuyeron a los efectos en la resiliencia. Las nuevas técnicas tuvieron buenos niveles de adopción por parte de los beneficiarios, que cambiaron sus prácticas agrícolas y aumentaron los rendimientos. Se mejoró el acceso a los servicios financieros, la disponibilidad de servicios de extensión y el suministro de información sobre mercados e insumos agrícolas, lo cual contribuyó positivamente a la creación de sistemas alimentarios sostenibles, aunque los logros todavía no están suficientemente consolidados institucionalmente para garantizar su sostenibilidad.
52. Las cuestiones de género se incorporaron adecuadamente en el diseño del PEP y se realizaron algunos progresos en cuanto a la mejora del empoderamiento de las mujeres. Sin embargo, la evaluación no confirmó que hubiera indicios de mejoras en la igualdad de género capaces de transformar las relaciones de género. La evaluación confirmó el respeto de los principios humanitarios y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, aunque los mecanismos de retroalimentación no fueron siempre adecuados, particularmente en el caso de los pequeños agricultores. Algunas intervenciones causaron preocupación en relación con el medio ambiente, como la tala de árboles para obtener combustible en los alrededores del asentamiento de Mantapala y de las escuelas en las que se ejecutaba el programa de comidas escolares preparadas con productos locales.

## **Recomendaciones**

53. En la evaluación se formulan seis recomendaciones, de las cuales tres son estratégicas y tres son operacionales.

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<b>1</b>	<b>En el diseño del siguiente plan estratégico para el país, el PMA debería:</b>	Operacional				
1.1	Recopilar más datos e información empírica sobre las necesidades de las personas jóvenes vulnerables para fundamentar las decisiones en materia de selección de beneficiarios del nuevo plan estratégico para el país.	Operacional	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Diciembre de 2023
1.2	Reexaminar las evaluaciones realizadas con arreglo a la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases y las evaluaciones centradas en la nutrición para estudiar la posibilidad de ajustar el alcance geográfico de las actividades de fomento de la resiliencia para garantizar que se llega a las zonas desatendidas.	Operacional	Oficina en el país		Alta	Diciembre de 2023
1.3	Asegurarse de colaborar con el Gobierno de Zambia de forma más temprana y estrecha durante el proceso de diseño del nuevo plan estratégico para el país.	Operacional	Oficina en el país	Despacho regional		Diciembre de 2023
1.4	Llevar a cabo una evaluación detallada de las cuestiones de género para fundamentar la reorientación hacia la transformación de las relaciones de género en el nuevo plan estratégico para el país, y concretamente para definir todas las intervenciones dirigidas a las mujeres y las niñas.	Operacional	Oficina en el país		Alta	Enero de 2024
1.5	Determinar la función del sector privado en el fortalecimiento sostenible de los sistemas alimentarios de Zambia para fundamentar su nueva estrategia de colaboración con el sector privado.	Operacional	Oficina en el país		Alta	Enero de 2024
1.6	Considerar la posibilidad de prestar apoyo al Gobierno de Zambia en relación con los sistemas nacionales de alerta temprana por lo que respecta a las perturbaciones climáticas.	Operacional	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Mayo de 2024

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<b>2</b>	<b>El PMA debería ampliar su cartera de actividades de nutrición.</b>	Estratégica				
2.1	El PMA debería considerar la posibilidad de fortalecer aún más las estructuras de coordinación institucional centradas en la nutrición, especialmente a nivel de distrito y de subdistrito, a fin de mejorar su funcionalidad.	Estratégica	Oficina en el país		Alta	Mayo de 2024
2.2	El PMA debería abogar en pro de la aplicación, por parte del Gobierno de Zambia, de las recomendaciones derivadas del análisis de los déficits alimentarios y nutricionales y examinar la posibilidad de prestar apoyo al proceso de preparación de la futura política de Zambia en materia de alimentación y nutrición.	Estratégica	Oficina en el país		Alta	De conformidad con el calendario acordado con el Gobierno de Zambia
2.3	El PMA debería coordinarse con la Comisión Nacional de Alimentación y Nutrición en relación con los planes para renovar la Red de empresas del Movimiento para el Fomento de la Nutrición a fin de garantizar la participación activa de sus miembros en las cuestiones de nutrición y el liderazgo de la Red por parte de la Comisión Nacional de Alimentación y Nutrición, y también el apoyo a la descentralización de la Red de empresas del Movimiento para el Fomento de la Nutrición a nivel de los distritos.	Estratégica	Oficina en el país		Media	Mayo de 2024
<b>3</b>	<b>El PMA debería reforzar su participación en la esfera de la protección social.</b>	Estratégica				
3.1	El PMA debería definir su estrategia para apoyar, a través de las actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales, el desarrollo del sistema de protección social de Zambia (sobre la base de los 12 componentes básicos de un sistema nacional de protección social).	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Enero de 2024
3.2	El PMA debería intensificar su coordinación con otros interesados en la cuestión de la protección social, como el Banco Mundial, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y el Ministerio de Desarrollo Comunitario y Servicios Sociales.	Estratégica	Oficina en el país		Alta	Enero de 2024
3.3	El PMA debería considerar la posibilidad de prestar apoyo al Gobierno en el encargo de una evaluación del impacto del programa de comidas escolares preparadas con productos locales que examinara los niveles de asistencia, matrícula e ingesta nutricional de los escolares y definir una estrategia de retirada para su participación en ese programa.	Operacional	Oficina en el país		Media	Agosto de 2024
3.4	El PMA debería procurar trabajar con el Gobierno de Zambia para aprovechar el programa de comidas escolares preparadas con productos locales como posible mercado para los pequeños agricultores.	Estratégica	Oficina en el país		Media	Agosto de 2024

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<b>4</b>	<b>El PMA debería llevar a cabo nuevas mejoras para garantizar que se cumplan los principios transversales.</b>					
4.1	El PMA, en el diseño de las intervenciones de apoyo al empoderamiento de las mujeres o a la transformación de las relaciones de género, debería informar sobre las limitaciones específicas a que se enfrentan las mujeres y la forma en que esas limitaciones pueden mitigarse o abordarse en el diseño de la intervención de que se trate.	Operacional	Oficina en el país	Despacho regional	Media	De forma acorde con los calendarios para el diseño de nuevas intervenciones
4.2	El PMA debería aumentar el número de mujeres empleadas en las oficinas sobre el terreno donde hay desequilibrio de género.	Operacional	Oficina en el país		Media	Agosto de 2024
4.3	El PMA debería abogar en pro de la creación de parcelas forestales en las escuelas que participan en el programa de alimentación escolar a fin de minimizar la tala de árboles.	Operacional	Oficina en el país		Media	Agosto de 2024
4.4	El PMA debería fortalecer los mecanismos de retroalimentación para ampliar su cobertura y recibir las quejas de los beneficiarios, especialmente las de los beneficiarios de las actividades de fomento de la resiliencia o apoyo al fortalecimiento de las capacidades nacionales.	Operacional	Oficina en el país		Media	Mayo de 2024
<b>5</b>	<b>El PMA debe reconsiderar su estrategia de financiación y el enfoque que utiliza en las actividades de intervención ante emergencias para los refugiados.</b>	Estratégica				
5.1	El PMA debería estudiar, con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, las limitaciones que podrían afectar a la ampliación de su apoyo al fomento de la resiliencia para que incluya a los refugiados y las comunidades que los albergan como grupos beneficiarios.	Estratégica	Oficina en el país	Oficina en el país	Alta	Diciembre de 2023
5.2	El PMA, en asociación con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, debería abogar en pro de que el Gobierno de Zambia abordara las limitaciones a las oportunidades de fomento de la resiliencia para los refugiados (y las comunidades que los albergan).	Estratégica	Oficina en el país		Alta	Enero de 2024
5.3	El PMA debería ampliar sus fuentes de financiación para que abarquen el sector privado, lo que incluye el establecimiento de nuevas relaciones de asociación innovadoras con grandes empresas, fundaciones filantrópicas, donantes particulares y el Fondo Verde para el Clima.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Enero de 2024

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<b>6</b>	<b>El PMA debería seguir fortaleciendo el enfoque que aplica al fomento de la resiliencia y los medios de subsistencia de los pequeños agricultores.</b>	Operacional				
6.1	El PMA debería seguir invirtiendo en infraestructura y plataformas comunes que permitan la prestación de servicios de empresa a empresa.	Operacional	Oficina en el país	Despacho regional	Media	Mayo de 2024
6.2	El PMA debería considerar la posibilidad de apoyar a los pequeños agricultores en relación con los mercados ganaderos, teniendo en cuenta el valor añadido que estos aportan en cuanto a la diversidad de la dieta y la generación de ingresos y debería hacerlo en consulta con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.	Operacional	Oficina en el país		Media	Agosto de 2024
6.3	El PMA debería encargar un estudio de viabilidad sobre la participación de los agricultores de zonas remotas en la agricultura comercial y estudiar las posibilidades de asociación con el sector privado.	Operacional	Oficina en el país		Alta	Marzo de 2024
6.4	El PMA debería apoyar el fortalecimiento de las capacidades nacionales a nivel de los subdistritos en vista de la descentralización de las inversiones y los programas que sería posible a través del Fondo de Desarrollo de las Circunscripciones de Zambia y establecer asociaciones estratégicas con el Ministerio de Administración Local y Desarrollo Rural y el Ministerio de Desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas.	Operacional	Oficina en el país		Alta	Agosto de 2024

## **Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia